

## **BAB 6**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **6.1 Kesimpulan**

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan dapat diambil beberapa kesimpulan antara lain:

1. Variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PD. Wonoagung Sejahtera, karena nilai CR sebesar 2,440 dan diperoleh probabilitas signifikansi ( $p$ ) sebesar 0,015 yang kurang dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Hal tersebut berarti hipotesis 1 berbunyi "Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PD. Wonoagung" adalah diterima.

Komitmen organisasi yang ada semakin meningkat sehingga menyebabkan kepuasan kerja pada karyawan PD. Wonoagung Sejahtera juga semakin meningkat, dengan jawaban tertinggi karyawan PD. Wonoagung Sejahtera "Saya merasa adanya kewajiban untuk tetap bertahan karena secara pribadi saya merasa memiliki tanggung jawab moral terhadap perusahaan ini" adalah yang terbesar dari 3 indikator komitmen organisasi dalam penelitian ini, menunjukkan karyawan memiliki komitmen yang tinggi untuk tetap bertahan di perusahaan.

2. Variabel kepemimpinan mempengaruhi signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PD. Wonoagung Sejahtera, karena nilai CR sebesar 3,665 dan diperoleh probabilitas signifikansi ( $p$ ) sebesar 0,000 yang kurang dari

taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Hal tersebut berarti hipotesis 2 berbunyi "Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PD. Wonoagung" adalah diterima.

Kepemimpinan yang positif sehingga menyebabkan kepuasan kerja pada karyawan PD. Wonoagung Sejahtera juga semakin meningkat, dengan jawaban tertinggi karyawan PD. Wonoagung Sejahtera "Pimpinan saya mendorong saya untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha dalam perusahaan ini" adalah yang terbesar dari 3 indikator komitmen organisasi dalam penelitian ini, menunjukkan pemimpin memiliki peranan yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

3. Variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PD. Wonoagung Sejahtera, karena nilai CR sebesar 2,479 dan diperoleh probabilitas signifikansi ( $p$ ) sebesar 0,013 yang kurang dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Hal tersebut berarti hipotesis 2 berbunyi "Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PD. Wonoagung" adalah diterima.

Hasil deskriptif untuk variabel komitmen organisasi pada ketiga indikator sudah mendapatkan jawaban karyawan "Sangat Baik". Tingginya keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan, berdampak kinerja karyawan PD. Wonoagung Sejahtera juga semakin tinggi, tetapi sebaliknya jika rendahnya keinginan menjadi karyawan tetap perusahaan, maka kinerja karyawan PD. Wonoagung Sejahtera juga ikut rendah.

4. Variabel kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan PD. Wonoagung Sejahtera, karena nilai CR sebesar 2,503 dan diperoleh probabilitas signifikansi ( $p$ ) sebesar 0,012 yang kurang dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Hal tersebut berarti hipotesis 2 berbunyi "Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PD. Wonoagung" adalah diterima.

Hal ini mengartikan pemimpin dapat mendorong kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawan.

5. Variabel kepuasan kerja mempengaruhi kinerja PD. Wonoagung Sejahtera, karena nilai CR sebesar 1,898 dan diperoleh probabilitas signifikansi ( $p$ ) sebesar 0,058 yang besar dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) yang ditentukan sebesar 0,05. Hal tersebut berarti hipotesis 2 berbunyi "Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan PD. Wonoagung" adalah ditolak

Hal tersebut karena karyawan belum merasa puas dengan kinerja pimpinan dalam mengarahkan bawahannya.

6. Kepemimpinan memiliki kontribusi terbesar terhadap kinerja karyawan PD. Wonoagung Sejahtera. Dengan demikian, jika PD. Wonoagung Sejahtera berniat untuk meningkatkan kinerja dari para karyawannya, maka gaya kepemimpinan harus diubah agar sesuai dengan keinginan para karyawan dan dapat diterima oleh karyawan.

## **6.2 Saran**

Saran yang dapat diberikan peneliti berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **6.2.1 Saran Praktis**

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PD. Wonoagung Sejahtera, oleh karena itu pihak manajemen perusahaan disarankan untuk mempertahankan atau meningkatkan komitmen organisasi pada setiap individu karyawan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi signifikan terhadap kepuasan kerja PD. Wonoagung Sejahtera, oleh karena itu pihak pimpinan perusahaan disarankan untuk menciptakan kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan PD. Wonoagung Sejahtera, oleh karena itu pihak manajemen perusahaan disarankan untuk mempertahankan atau meningkatkan hal-hal yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan seperti karyawan dapat menikmati pekerjaannya.

### **6.2.2 Saran Akademis**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digeneralisasikan dan dikembangkan untuk kasus diluar objek penelitian, untuk penelitian selanjutnya.
2. Hasil penelitian ini diharapkan melengkapi variabel-variabel yang sudah ada pada penelitian ini perlu dilakukan untuk semakin menyempurnakan pemahaman akan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen and Meyer, J. P., 1990, "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp 1-18
- Andarika Marselius Sampe Tondok Rita, 2004, *Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan*. Palembang : Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma Palembang.
- Brahmasari, Ida Ayu. Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No.2, Surabaya. Pp 124-235
- Bycio, P., Hackett, R.D., and Allen, J.S. 1995. Further Assessments of Bass's 1985. Conceptualization of Transactional and Transformational Leadership. *Journal of Applied Psychology*, 80 (4): 468-478.
- Challagalla, N. Goutham & Shervani, A. Tasadduq, 2006, "Dimensional and type of Supervisory Control: Effect on Salesperson Performance and Satisfaction", *Journal of Marketing*, Vol. 60. January.
- Darwito, 2008, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada RSUD Kota Semarang)*, Tesis Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Diponegoro.
- Desiana, P.M & Soetjipto, B.W, 2006, *Pengaruh Role Stressor dan Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen: Studi Kasus asisten Dosen FEUI, Usahawan No. 05 Tahun XXXV*
- Dvir 2002. hal. 4 Taly Dvir Impact of Transformasional Leadership on Follower Development and Performance: A Field Experiment. AMJ Press
- Ferdinand A, 2002. Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen. Edisi 2, Seri Pustaka Kunci 03/BP UNDIP
- Flippo, J. 1984. Organizational situation. New Jersey: Van Nostrand Company, Inc.
- Ghozali, Imam, 2008. Structural Equation Modeling dengan Lisrel 8.80 edisi II. Semarang. Penerbit: Universitas Diponegoro
- Gibson, J.L. 2005. Struktur Organisasi dan Manajemen. Jakarta : Erlangga 5.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Andi, Yogyakarta.

- Halsey, D. George. 1983. *Bagaimana Memimpin dan Mengawasi Pegawai*. Jakarta : Aksara Baru
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya. Manusia* (edisi 2). Yogyakarta: BPFE
- Hartanto, 2000, *Dimensi Budaya Kerja dan Implikasinya Terhadap Gaya Kepemimpinan Kasus Indonesia*, *Jurnal Siasat Bisnis* no. 4, vol 2.
- Heijrachman & S. Husnan. 1990, *Management Personalia Edisi 4*, Yogyakarta: BPFE
- Hill, Tosi., Carroll, SJ, 1997, *Organisational Theory and management : A Macro Approach*, John Wiley and Sons Inc, New York.
- Humphreys, J.H. 2002, "Transformational leader behavior, proximity and successful services marketing", *Journal of Services Marketing*, Vol. 16, No. 6, pp. 487-502
- Kartono, Kartini. 1985. *Bimbingan dan Dasar-Dasar Pelaksanaannya*. Jakarta : CV. Rajawali.
- Laschinger, H. K. S., Finegan, J., & Shamian, J. 2001. The Impact of Workplace Empowerment and Organizational Trust on Staff Nurses' Work Satisfaction and Organizational Commitment. *Health Care Management Review*, Vol. 26 No.3: p.7-23.
- Listianto, Toni dan Bambang, Setiaji, 2002, *Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Lingkungan Pegawai Kantor PDAM Kota Surakarta)*, *Jurnal Manajemen Daya Saing*, Vol.3 No.2, Desember.
- Locander, W.B., F. Hamilton, D. Ladik & J. Stuart (2002), "developing a leadership-rich culture: the missing link to creating a market-focused organization" *Journal of Market-Focused Management*, Vol. 5, P 149-163
- Luthans, F. 2002. *Organisasi Behaviour*, Eight Edition. New York : Mc.Graw Hill.
- Luthans, F., 2008, *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Alih Bahasa : Vivin Andika Yuwono, dkk. Yogyakarta : Andi.
- Luthans, F. 1998, *Organizational behavior*, 7<sup>th</sup> Edition, NY" McGraw Hill, Inc.
- L.M. Shore, H.J. Martin. 1989, "Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions", *Human Relations*, Vol. 42, No. 7, 1989, p.625-638
- M.L. Voon, M.C. Lo, K.S. Ngui, N.B. Ayob., 2011 "The Influence of Leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organization in Malaysia", *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, Vol. 2, No. 1, 2011, p.24-32

- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2007, Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga Penerbit PT. Refika Aditama, Bandung.
- Manullang, M. 2001. Manajemen Personalialia. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Martoyo, Susilo, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Mathilda, 2012, Hubungan Antara Komitmen Terhadap Organisasi Dengan Kinerja Pada Sales Motor. Jakarta: Fakultas Psikologi, Universitas Gunadarma.
- Mc-Neece-Smith, Donna, 1996, "Increasing Employee Productivity, Job-Satisfaction and Organizational Commitment", *Journal Hospital & Health Services Administration* Vol. 41: 2, p. 160-175
- Moejiono Imam, 2002, Kepemimpinan dan Keorganisasian, Jogakarta, UII Press
- Moh. Nazir. 1998. Metode Penelitian. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Muh Shobarudin, 1992, Organizational. Behaviour and Personnel Psychology, Jakarta : Rineka Cipta
- Mulyadi dan J. Setyawan. 2001. Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan. Edisi 2. Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, Hadari. 2004, Metode Penelitian Bidang Sosial. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Nawawi Hadari dan Martini Hadari. 2004. Kepemimpinan yang Efektif. Yogyakarta: Gajahmada University Press.
- Nazir, M. 1998. Metode Penelitian. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Nizar Maulvi, 2011. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Terhadap Kepuasan Karyawan (Studi PT.Pos Indonesia Cabang Kudus)" Universitas Diponegoro Semarang
- Oelkers D. B., 2004, Comercio Electronico serie Business, Miguel Angel Toledo Castellanos
- Ostrof, C. 2003. The Relationship between Satisfaction, Attitudes, and Performance : An Organizational Level Analysis. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77 No. 6, 963-974.
- Porter, L.W., Lawler, E.E., & Hackman, R. 1975, Behaviour in Organizations, McGraw-Hill Book Company, New York chapter 2

- Rafferty dan Griffin, 2004. hal. 4 Griffiths, Gareth H. dan Paul N. Finlay. 2004. "IS-enabled sustainable competitive advantage in financial services, retailing and manufacturing". *Journal of Strategic Information Systems*. 13: 29-59
- Rahmad, 2006, "*Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT 'X'*". Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya.
- Riggio, E. R. 1992. Introduction to industrial organizational psychology. New York: Harper Collins Collage Publisher.
- Robbins dan Judge. 2008. Perilaku Organisasi, Edisi Duabelas, Penerbit Salemba Empat: Jakarta
- Robbins, S. P, 2003, Organizational Behavior Concept, Controversiest, Applications, 6 Ed. Pretince Hall, Inc. Eaglewood, Cliff, New Jersey
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2011. *Organizational Behavior*. 14th ed. Boston: Pearson.
- Ruvendi, Ramlan. 2005. Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor. *Jurnal Ilmiah Binaniaga*, Vol. 01, No. 1 Tahun 2005.pp 17-26
- Safria, Triantoro, 2008, Suscessul Intelegence, Yogyakarta : Arti Bumi Intaran
- Sarros, J.C. & J.C. Santora. 2001, "The transformational-transactional leadership model in practice, *Leadership & Organization Develeopment Journal*, Vol. 22, No. 8, pp. 383-393
- Sudiro A. 2008, "*Pengaruh Timbal-Balik Antara Kepuasan Kerja Dengan Kepuasan Keluarga dan Komitmen Kerja Serta Dampaknya Terhadap Prestasi Kerja dan Karier Dosen*", Universitas Brawijaya : Malang
- Suliman,Abubakar MT,2002,"*Is It Realy a Mediating Construct?*",*Journal of Management Development*, Vol 14, No.7
- Suparman, 2007, *Analisa Pengaruh Peran Kepemimpinan,Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai*, Program Pasca Sarjana, Universitas Diponegoro, Semarang
- Tadjudin, 1997/1995, "*Menciptakan SDM Bermutu*", *Usahawan*, No.1, tahun XXVI, Januari.
- Tobing, Diana Sulianti K. L., 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 11, No. 1, Maret.



- Tofany, 2003, "*Pengaruh Kualitas Faktor-faktor Internal Organisasi terhadap Iklim Organisasi dan Kinerja Karyawan PT. Jutarasa Abadi Surabaya*" Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya
- Umar, Husein. 1998. *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Jakarta
- Walumbma, et, al, 2005, "Transformational Leadership, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: A Comparative Study of Kenyan and U.S. Financial Firms", *Human Resources Development Quarterly*, Vol 16, No. 2, p.235-256
- Yammarino, F.J., W.D. Spangler & B.M. Bass (1993), "*Transformational leadership and performance: A longitudinal investigation*", *Leadership Quarterly*, Vol. 4, No. 1, pp. 81-102
- Yukl, Gary A, 1989, "Managerial Leadership: A Review of Theory and Research", *Journal of Management*, Vol 15, No.2, 251-289.
- Yuliawati, 2010, "*Pengaruh kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja serta Kepuasan Karyawan pada PT. Gading Murni di Surabaya*". Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya